Développement économique Canada pour les régions du Québec

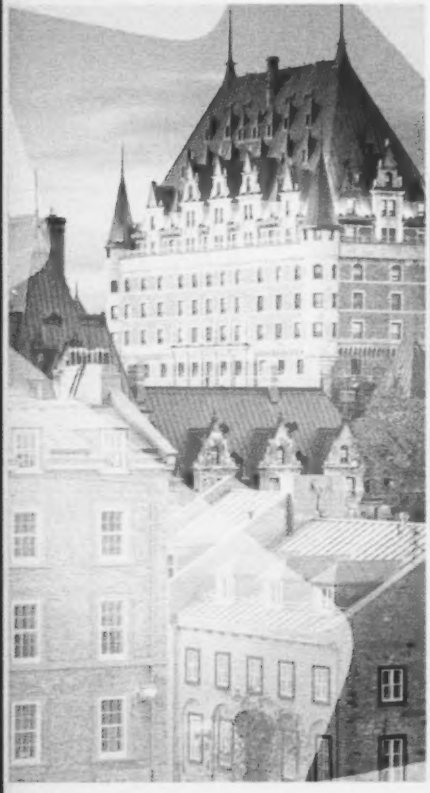
Canada Economic Development for Quebec Regions

PLAN MINISTÉRIEL 2018-2019

Développement économique Canada pour les régions du Québec

L'honorable Navdeep Bains, C.P., député

Ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, et Ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.



Canada

PUBLIÉ PAR
Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de l'Industrie, 2018.

CATALOGUE : Iu90-1/15F-PDF
ISSN : 2371-8285

Table des matières

Message du ministre 1
Message de l'administrateur général 3
Aperçu de nos plans 5
Résultats prévus : ce que nous voulons accomplir cette année et par la suite 8
Responsabilité essentielle 8
Développer l'économie du Québec 8
Services internes 14
Dépenses et ressources humaines 17
Dépenses prévues 17
Ressources humaines prévues 19
Budget des dépenses par crédit voté 19
État des résultats condensé prospectif 20
Renseignements supplémentaires 23
Renseignements ministériels 23
Profil organisationnel 23
Raison d'être, mandat et rôle 23
Contexte opérationnel et risques principaux 23
Cadre de présentation de rapports 24
Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes 26
Tableaux de renseignements supplémentaires 26
Dépenses fiscales fédérales 26
Coordonnées de l'organisation 26
Annexe : définitions 27
Notes en fin d'ouvrage 31

Message du ministre

Le travail du portefeuille d'Innovation, Sciences et Développement économique est aussi diversifié que vaste. Nous sommes actifs dans plusieurs secteurs importants de notre économie, comme : faire des investissements essentiels en innovation et en sciences; appuyer la commercialisation de la recherche et des idées; fournir à la population canadienne les compétences pour exceller dans l'économie numérique; aider les petites entreprises à croître; promouvoir le Canada comme destination touristique de calibre mondial; intégrer les sciences dans nos décisions en matière d'investissement et de politique.

L'année 2018-2019 sera une année fort intéressante pour tout ce travail important alors que nous cherchons à faire du Canada un chef de file en matière d'innovation. Nous continuons de mettre en œuvre les prochaines étapes du Plan pour l'innovation et les compétences, ce qui contribuera à bâtir une économie qui favorise tout le monde. Nous faisons, dans le Budget de 2018, le plus grand investissement en sciences de l'histoire canadienne afin que le Canada demeure un chef de file mondial en recherche et en commercialisation. Nous mettrons également en œuvre la première Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat, pour soutenir les femmes entrepreneurs qui lancent des entreprises, les font croître et prendre de l'expansion.

Nous croyons que notre économie devrait favoriser tous les Canadiens. Nous souhaitons voir les entreprises canadiennes, grandes et petites, créer des emplois de bonne qualité, et nous voulons qu'elles soient compétitives dans l'économie du savoir, sous l'influence d'idées créatives qui repoussent les limites.

Développement économique Canada pour les régions du Québec est un acteur fédéral clé au Québec pour atteindre les objectifs du gouvernement. Ses interventions, menées en collaboration avec les acteurs gouvernementaux et locaux, mettront l'accent sur les écosystèmes d'innovation régionaux, la croissance et l'expansion des petites et moyennes entreprises, les technologies propres et la croissance inclusive. Ces priorités sont alignées sur le *Plan pour l'innovation et les compétences* et le cadre national des organismes fédéraux de développement régional, intitulé *Investir dans l'innovation régionale et le développement*.

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan ministériel 2018-2019 de Développement économique Canada pour les régions du Québec.

L'honorable Navdeep Bains
Ministre de l'Innovation, des Sciences et
du Développement économique

Message de l'administrateur général

C'est avec plaisir que je vous présente le plan ministériel 2018-2019 de Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC). Il décrit les moyens qui seront déployés pour réaliser sa responsabilité essentielle qui consiste à développer l'économie du Québec. Les actions de DEC et ses résultats prévus, qui contribuent à rendre l'économie québécoise plus innovante, plus propre et plus inclusive, sont alignés sur les priorités du gouvernement du Canada et tout particulièrement sur le *Plan pour l'innovation et les compétences du Canada* et le cadre national *Investir dans l'innovation et le développement à l'échelle régionale*.

Grâce à ses 12 bureaux d'affaires branchés sur leur milieu et à son expertise, DEC a un rôle privilégié auprès des innovateurs et des créateurs d'emplois dans les régions et travaille au Québec en synergie et en collaboration avec les acteurs fédéraux, provinciaux et locaux du développement économique régional.

Les petites et moyennes entreprises (PME) étant au cœur de notre économie, DEC les appuiera dans leur croissance et leur expansion. Il misera aussi sur le développement et l'évolution des écosystèmes d'innovation régionaux pour renforcer le positionnement des PME du Québec sur l'échiquier mondial. DEC appuiera également le développement durable et la croissance économique propre.

Résolument tourné vers l'avenir et déterminé à appuyer les innovateurs et créateurs d'emplois pour le bénéfice de tous, DEC continuera de prêter main forte aux régions et à la diversité de leurs populations et de leurs collectivités de façon à les faire participer à la croissance économique et à les outiller pour relever les défis de demain.
Je vous invite à consulter notre site Web et à nous suivre sur les réseaux sociaux pour être informés des progrès réalisés à l'égard de notre plan.

Bonne lecture,

Manon Brassard
Sous-ministre/Présidente de l'Agence de développement économique Canada pour les régions du Québec

Aperçu de nos plans

DEC, en collaboration avec d'autres agences de développement régional (ADR), appuiera la mise en œuvre des prochaines étapes du *Plan pour l'innovation et les compétences dans toutes les régions du Canada*. L'Agence soutiendra, selon les spécificités de sa région, les entrepreneures dans le cadre de la nouvelle Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat afin d'appuyer les investissements dans les entreprises dirigées par des femmes, de les aider à prendre de l'expansion et à croître. Les ADR font partie des quatre plateformes phares pour les programmes d'innovation. Au cours de la prochaine année, DEC et les autres ADR rationaliseront l'accès au financement des programmes d'innovation. Elles appuieront également les écosystèmes régionaux d'innovation, dont les incubateurs et les accélérateurs, de même que d'autres programmes de tiers qui favorisent le mentorat, le réseautage et le perfectionnement des compétences.

Plan pour l'innovation et les compétences du Canada

En 2018-2019, DEC poursuivra la livraison des engagements indiqués dans la lettre de mandat[i] du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique (ISDEC). Membre du portefeuille d'ISDEC, DEC contribuera activement aux priorités du *Plan pour l'innovation et les compétences du Canada*, une initiative à laquelle participe l'ensemble du gouvernement, et à l'atteinte des cibles du cadre national *Investir dans l'innovation et le développement à l'échelle régionale*.

Pour ce faire, DEC misera sur les quatre priorités suivantes pour l'exercice à venir.

1- Écosystèmes d'innovation régionaux inclusifs

DEC favorisera la croissance et l'évolution d'écosystèmes d'innovation régionaux, notamment en soutenant les grappes industrielles, les incubateurs et les accélérateurs. Ces acteurs des écosystèmes d'innovation régionaux – qu'il s'agisse de grappes établies comme l'aérospatiale, les TIC ou les sciences de la vie ou encore de grappes émergentes comme l'intelligence artificielle, l'optique-photonique ou la microélectronique – améliorent la capacité d'innovation et la productivité des entreprises participantes en facilitant les alliances et les complémentarités. DEC misera ainsi sur la présence de plus de 25 grappes et écosystèmes d'innovation établis au Québec afin d'aider les entreprises à prendre de l'expansion, attirer des investissements internationaux et établir des liens avec les chaînes de valeur mondiales.

Par ailleurs, les petites et moyennes entreprises (PME) québécoises continuent de faire face à des défis liés à l'adoption de technologies numériques avancées, notamment dans le domaine de la fabrication de pointe. Répondant à ce besoin, DEC soutiendra le développement et l'adoption de technologies de pointe afin de les aider les à devenir plus compétitives, notamment sur les marchés mondiaux.

2- Croissance et expansion des entreprises

DEC continuera de renforcer la croissance et l'expansion des entreprises, avec un soutien particulier à celles à fort potentiel. Il soutiendra notamment l'innovation, l'adoption de nouvelles technologies, la numérisation et l'automatisation des entreprises. Afin de les aider à prendre de l'expansion et à devenir des acteurs de calibre mondial, DEC priorisera également la commercialisation sur les marchés étrangers. DEC souhaite ainsi aider ces entreprises à fort potentiel – qui génèrent une part importante de nouveaux emplois et sont plus susceptibles d'innover, d'investir dans des processus de fine pointe et d'exporter leurs produits et services – à croître et demeurer concurrentielles sur les marchés internationaux.

3- Technologies propres

Appuyant le développement durable et la croissance économique propre, DEC mobilisera des ressources pour lutter contre les changements climatiques et les gaz à effet de serre. Il investira pour des projets qui améliorent la performance environnementale des entreprises, par exemple l'achat d'équipements plus performants en matière de consommation énergétique ou qui produisent moins de rebuts ou d'émissions nocives. Ceci inclut aussi le développement, l'adoption et la commercialisation de technologies propres visant à accroître la productivité et la compétitivité industrielles des entreprises. Ce faisant, DEC permettra à des PME d'exporter leur savoir-faire sur les marchés internationaux.

4- Croissance inclusive

Agissant sur les priorités du gouvernement et répondant aux besoins uniques de chaque région et des collectivités avec des potentiels de croissance différents, DEC poursuivra ses interventions visant à renforcer leur tissu entrepreneurial ou industriel, puis à réduire leur dépendance à un nombre limité de secteurs. Pour ce faire, différentes mesures seront mises de l'avant, incluant l'amélioration des atouts régionaux par l'innovation afin d'améliorer leur compétitivité, la promotion d'investissements étrangers en région ou encore le soutien de l'entrepreneuriat local en régions rurales et éloignées.

Déployant sa vision inclusive du développement économique, DEC investira de façon plus particulière pour soutenir la participation économique de certains groupes de population, dont les femmes, les autochtones et les jeunes ainsi que des collectivités à faible potentiel économique.

En plus de ses quatre priorités, DEC s'est engagé à revoir ses processus et les rendre le plus simple et le plus efficient possible pour lui permettre d'être agile, c'est-à-dire pouvoir s'ajuster aux nouvelles réalités rapidement, saisir les opportunités lorsqu'elles se présentent et prendre des décisions en temps utile pour offrir la meilleure expérience à ses clients. Qui plus est, il met tout en œuvre pour favoriser une culture qui intègre la santé psychologique, la sécurité et le bien-être dans tous les aspects de son milieu de travail. Pour ce faire, DEC s'est donné des buts dans trois domaines de transformation : les gens et la culture, les politiques et les processus et les outils et les technologies. Ces buts s'harmonisent avec les résultats souhaités par les initiatives pangouvernementales tels qu'Objectif 2020, la Stratégie pour la fonction publique fédérale sur la santé mentale en milieu de travail, et le renouvellement de la fonction publique. Plusieurs projets

en ce sens se poursuivront en 2018-2019, incluant le développement d'un Système commun de gestion des subventions et contributions et la revue de sa présence numérique.

Pour de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats prévus de DEC, consulter la section « Résultats prévus » du présent rapport.

Résultats prévus : ce que nous voulons accomplir cette année et par la suite

Responsabilité essentielle
Développer l'économie du Québec

Description
Soutenir la croissance économique du Québec, la création d'emplois et la prospérité économique du Québec à l'aide d'une croissance propre et inclusive; aider les PME à croître par le commerce et l'innovation; bâtir sur les forces concurrentielles régionales.

Faits saillants de la planification
DEC et les cinq autres organismes fédéraux de développement régional travaillent ensemble pour contribuer – à l'échelle de leurs mandats respectifs – au développement de l'économie du Canada. Dans le cadre de l'examen général des programmes d'innovation prévu au cours de la prochaine année, le gouvernement examinera des moyens de simplifier la série existante de 22 programmes offerts par les agences de développement régional. Il est proposé que les agences aident davantage les entreprises à prendre de l'expansion, à développer de nouveaux marchés et à étendre leurs activités, ainsi qu'à adopter de nouvelles technologies et de nouveaux procédés. Les agences pourraient aussi devenir la principale plateforme de soutien des écosystèmes d'innovation régionaux. Selon les changements proposés, elles conserveront aussi leurs fonctions actuelles d'appui aux communautés encourageant la stimulation et la diversification de leurs économies.

Pour mesurer le progrès envers la réalisation de sa responsabilité essentielle, DEC s'est doté de trois résultats ministériels. Les priorités présentées précédemment contribuent toutes à divers degrés, et de façon complémentaire, aux trois résultats ministériels ci-dessous.

Résultat ministériel 1 : les entreprises du Québec sont innovantes et en croissance
Pour croître et demeurer concurrentielles, les entreprises québécoises doivent innover. Afin de tirer parti de ce potentiel commercial, elles doivent développer de nouvelles capacités organisationnelles et faire une utilisation toujours meilleure du numérique.

DEC apporte un soutien aux entreprises pour les appuyer dans leur progression et les aider à devenir plus innovantes, productives et concurrentielles sur les scènes régionale, nationale et internationale.

Pour favoriser l'innovation et la croissance des entreprises, DEC investira 25 millions pour appuyer plus de 100 entreprises et organismes dans le développement et l'adoption de technologies propres. Ces projets auront notamment comme dénominateur commun d'améliorer la performance environnementale des entreprises pour minimiser les impacts environnementaux négatifs.

DEC poursuivra également la mise en œuvre du Service de croissance accélérée (SCA), avec l'objectif de voir 15 nouvelles entreprises inscrites. Ce service offre aux entreprises à impact élevé une intervention concertée et adaptée de plusieurs partenaires fédéraux pour favoriser leur croissance rapide et leur compétitivité internationale.

En collaboration avec les acteurs du milieu économique, DEC poursuivra ses interventions afin de promouvoir les capacités des entreprises québécoises auprès des donneurs d'ordres en vue de maximiser les retombées industrielles et technologiques générées par les grands projets d'acquisition du gouvernement du Canada. DEC participera, par exemple, à l'organisation d'événements de maillage pour mieux positionner les PME.

Résultat ministériel 2 : les collectivités sont économiquement diversifiées au Québec
Les collectivités qui diversifient leurs activités élargissent leur base industrielle pour accroître la performance et la résilience de leur économie devant les aléas économiques. Par ailleurs, la présence de grappes ou d'écosystèmes d'innovation solides attirent davantage les industries qui produisent des technologies de pointe.

DEC contribuera à la croissance des écosystèmes économiques régionaux, notamment par l'appui à des projets d'incubateurs, d'accélérateurs et de grappes industrielles afin de favoriser le démarrage et la croissance d'entreprises innovantes.

En vue de faire participer toutes les collectivités du Québec à la prospérité économique inclusive, DEC fera un effort ciblé pour appuyer davantage de projets économiques menés par des entrepreneurs ou des organismes des peuples autochtones. Un total de 40 projets appuyés en ce sens est visé d'ici 2021.

DEC continuera de promouvoir le développement de l'entrepreneuriat local dans les collectivités en appuyant des projets qui favorisent le démarrage et la croissance des entreprises, entre autres par l'entremise des 57 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) et des 10 Centres d'aide aux entreprises (CAE), situés habituellement à l'extérieur des régions métropolitaines. Reconnaissant que le développement de l'entrepreneuriat local passe aussi par la participation économique de différents groupes de population, DEC poursuivra sa collaboration avec les SADC et les CAE en vue de soutenir les jeunes entrepreneurs, plus spécifiquement dans le cadre de la Stratégie jeunesse.

DEC poursuivra aussi son engagement envers le renforcement et la diversification économiques des collectivités ayant subi un choc économique par la mise en œuvre d'initiatives ponctuelles ou ciblées. Par exemple, les initiatives de relance économique de Lac-Mégantic et de renforcement de l'économie des collectivités tributaires du chrysotile se poursuivront jusqu'en 2019-2020.

Résultat ministériel 3 : les entreprises investissent dans le développement et la commercialisation des technologies innovantes au Québec
La présence de grappes ou d'écosystèmes d'innovation solides permet aux entreprises de collaborer plus facilement les unes avec les autres et contribue à un environnement plus propice au transfert de connaissances.

DEC continuera d'appuyer les entreprises qui développent et adoptent des innovations et qui les commercialisent, autant au Canada qu'à l'étranger. Il financera également des projets qui favorisent les transferts technologiques au bénéfice des PME. En vue de favoriser les investissements d'entreprises dans le développement et la commercialisation de technologies innovantes, DEC a pour objectif d'augmenter le nombre d'entreprises qui collaborent avec des établissements d'enseignement supérieur dans le domaine de l'innovation.

Expérimentation

Au cours de 2018-2019, DEC souhaite mettre à l'essai de nouvelles approches pour la prestation de programmes et en mesurer l'impact et l'efficacité par rapport aux méthodes actuelles. Pour ce faire, l'entrepreneuriat innovant sera ciblé, avec une attention particulière envers différents groupes de population. DEC travaille présentement à déterminer les moyens qu'il entend prendre pour réaliser cette expérimentation, mesurer les résultats et diffuser les leçons apprises.

Le chemin parcouru dans la mise en œuvre de ces trois résultats contribuera à la réalisation des priorités pangouvernementales en matière de diversité, d'inclusion et d'égalité entre les sexes. De par la nature de son mandat, DEC est engagé à favoriser la résilience et la croissance inclusive des collectivités du Québec en prenant en compte les besoins uniques de chacune d'entre elles. Cet engagement passe par l'amélioration des perspectives économiques de différents groupes de population. DEC mesure ainsi, dans le cadre de ses activités régulières, le pourcentage des PME dont les propriétaires majoritaires sont issus de groupes sous-représentés. Cet indicateur permet de déterminer les progrès réalisés pour le résultat « diversification économique des collectivités ».

Diversité, inclusion et égalité

DEC souhaite pousser encore plus loin son approche d'intervention inclusive et proposera des actions plus coordonnées et intégrées de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour mieux comprendre l'impact de ses programmes et initiatives sur divers ensembles de personnes. Des facteurs identitaires qui transcendent le sexe et le genre – par exemple le fait de vivre dans une communauté rurale ou éloignée – permettront d'élaborer, de mettre en œuvre et d'évaluer diverses initiatives dans un plus grand esprit d'inclusion.

Résultats prévus

Puisque DEC a adopté un nouveau Cadre ministériel de résultats (CMR) en 2017-2018 incluant de nouveaux résultats et indicateurs, aucune donnée pour les années antérieures n'est disponible. L'atteinte des cibles pour cette nouvelle structure de présentation sera compilée à partir de l'exercice 2018-2019.

Résultats ministériels	Indicateurs de résultat ministériel	Cibles	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016	Résultats réels pour 2016-2017
Les entreprises du Québec sont innovantes et en croissance	Nombre d'entreprises à forte croissance au Québec (selon le revenu)*	3 400	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Valeur des exportations de biens du Québec (en dollars)*	84 G$	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Valeur des exportations en technologies propres du Québec (en dollars)*	Non disponible**	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Taux de croissance du revenu des entreprises soutenues par les programmes de DEC*	35 %	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
* Ceci est un nouvel indicateur en 2018-2019 et les données pour les années passées ne sont pas disponibles.						
**2018-2019 sera utilisée comme année de référence et une cible sera établie pour 2019-2020.						

Résultats ministériels	Indicateurs de résultat ministériel	Cibles	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels pour 2014-2015	Résultats réels pour 2015-2016	Résultats réels pour 2016-2017
Les collectivités sont économiquement diversifiées au Québec	Pourcentage de petites et moyennes entreprises dont les propriétaires majoritaires sont des femmes, des autochtones, des jeunes, des membres de minorités visibles ou des personnes handicapées, au Québec*	Femmes 16,5 % Autochtones 0,5 % Jeunes 17 % Minorités visibles 5 %	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Pourcentage des emplois professionnels en science et en technologie dans l'économie du Québec*	36 %	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Effet levier par dollar investi par DEC dans des projets communautaires*	2,2 $	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
Les entreprises investissent dans le développement et la commercialisation des technologies innovantes au Québec	Valeur des dépenses en recherche et développement par les entreprises recevant du financement d'un programme de DEC (en dollars)*	25 M$	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Pourcentage des entreprises qui participent à des collaborations avec des établissements d'enseignement supérieur au Québec*	19 %	31 mars 2019	Non disponible	Non disponible	Non disponible
* Ceci est un nouvel indicateur en 2018-2019 et les données pour les années passées ne sont pas disponibles.						

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Dépenses prévues 2020-2021
256 619 068	256 619 068	210 209 003	203 868 253

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021
188	188	184

Nota : Les chiffres du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues et des équivalents temps plein ne comprennent pas les annonces contenues dans le Budget de 2018. De plus amples renseignements figureront dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2018-2019 et le Rapport sur les résultats ministériels, le cas échéant.

Le niveau de ressources présenté ci-haut combine les fonds en subventions et contributions et ceux du budget de fonctionnement nécessaires pour développer et assurer la livraison des programmes, notamment par l'intermédiaire de ses 12 bureaux d'affaires répartis dans les régions du Québec. Les tableaux n'incluent pas les ressources liées aux services internes en appui au mandat de DEC.

À noter qu'entre 2019-2020 et 2020-2021, la part récupérée par DEC des contributions remboursables octroyées à ses clients n'est pas incluse aux dépenses prévues.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de DEC sont accessibles dans l'InfoBase du GC[ii].

Services internes

Description

On entend par services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Dépenses prévues 2020-2021
19 886 400	19 886 400	19 886 400	19 386 400

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2018-2019	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2019-2020	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021
126	126	126

Nota : Les chiffres du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues et des équivalents temps plein ne comprennent pas les annonces contenues dans le Budget de 2018. De plus amples renseignements figureront dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2018-2019 et le Rapport sur les résultats ministériels, le cas échéant.

Faits saillants de la planification

DEC poursuivra ses efforts pour améliorer l'expérience client, moderniser ses façons de faire et créer un environnement de travail stimulant afin de contribuer pleinement à la mise en œuvre d'initiatives pangouvernementales tels qu'Objectif 2020, la stratégie fédérale de santé mentale et le renouvellement de la fonction publique. Pour y arriver, trois domaines de transformation ont été identifiés et priorisés :

Gens et culture	Politiques et processus	Outils et technologies
Une organisation saine, apprenante, innovante et diversifiée dont les employés sont réseautés, engagés et possèdent les compétences afin de contribuer au succès des entreprises et des régions et un partenaire clé dans les réalisations du portefeuille d'ISDEC	Des politiques et paramètres traduisant les priorités du gouvernement en actions et en services concrets en temps opportun pour contribuer au succès des entreprises et des régions. Des processus dans tous les champs d'activités sont clairs, simples et nécessaires à la prise de décisions efficientes, à l'excellence du service client et à l'atteinte des résultats visés.	Des outils à jour et des technologies conviviales et performantes qui optimisent nos processus et permettant à tous – employés de DEC, partenaires et clients – d'être informés, de travailler/transiger efficacement et de prendre plus rapidement les meilleures décisions.

Les quelques exemples d'activités ci-dessous démontrent l'engagement de DEC en ce sens :

- Les travaux de développement d'un Système commun de gestion des subventions et contributions se poursuivront jusqu'en avril 2019. Ce nouveau système développé par et pour les organismes fédéraux de développement régional – dont la mise en œuvre est prévue en 2019 – place les préoccupations de la clientèle d'affaires au cœur de ses actions et offrira des outils modernes aux clients, notamment un portail transactionnel.

- Soucieux d'améliorer l'expérience numérique de ses clients et de ceux qu'il aimerait rejoindre, DEC poursuivra les travaux entamés pour optimiser sa présence numérique, tant sur le Web que sur les médias sociaux. Cette initiative misera sur l'expérience utilisateur, une plus grande cohérence entre les diverses plateformes numériques et un souci d'offrir une information claire, pertinente et facile à trouver.

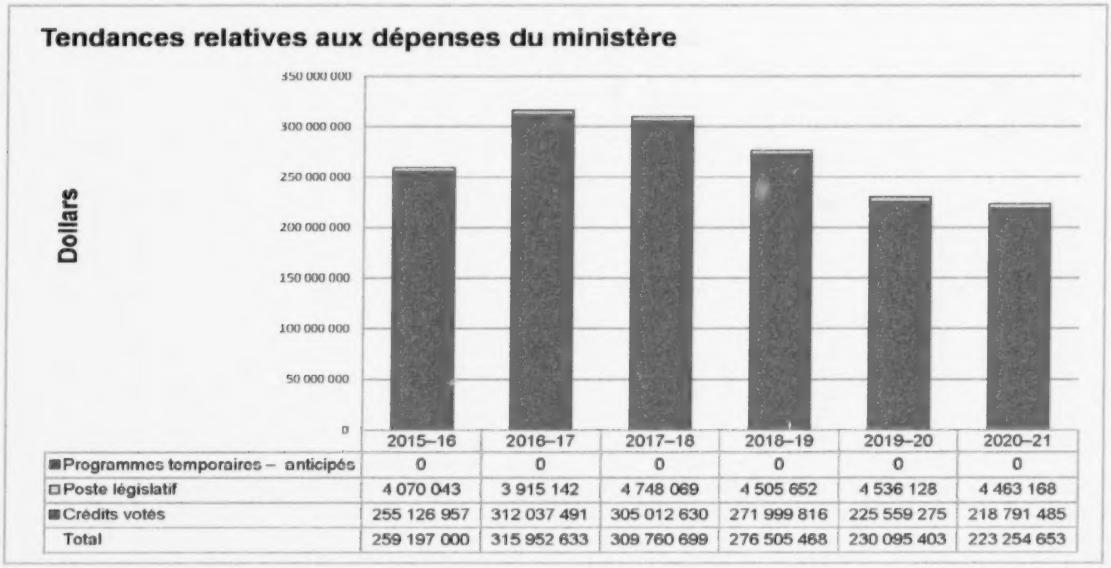
- Au début de l'exercice financier 2018-2019, le siège social de DEC à Montréal et le bureau d'affaires du Grand Montréal seront dans leurs nouveaux locaux. Plus qu'un simple déménagement, DEC aura modernisé son environnement de travail et adhérera à la Norme du gouvernement du Canada relative à la mise en place de Milieu de travail basé sur les activités (MTAA). Cette nouvelle norme a notamment pour objectif de créer un milieu de travail mobile, innovateur, propice à la collaboration et axé sur les connaissances.

Dépenses et ressources humaines

Dépenses prévues

Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère

Le graphique ci-dessous illustre les tendances relatives aux dépenses réelles et prévues de DEC au cours des trois exercices financiers précédents et des deux à venir. La barre de couleur bleu foncé correspond aux dépenses en subventions et contributions et en fonctionnement dans le cadre de ses programmes. La barre de couleur bleu pâle fait état des dépenses législatives liées au régime d'avantages sociaux des employés.



	2015–16	2016–17	2017–18	2018–19	2019–20	2020–21
Programmes temporaires – anticipés	0	0	0	0	0	0
Poste législatif	4 070 043	3 915 142	4 748 069	4 505 652	4 536 128	4 463 168
Crédits votés	255 126 957	312 037 491	305 012 630	271 999 816	225 559 275	218 791 485
Total	259 197 000	315 952 633	309 760 699	276 505 468	230 095 403	223 254 653

En 2016-2017, les dépenses ont atteint un sommet à 316 millions dû au financement du Programme d'infrastructure communautaire de Canada 150 (PIC 150) (Volets I et II). Cette initiative de deux ans se termine le 31 mars 2018, ce qui explique partiellement la baisse des crédits votés à partir de 2018-2019. À noter qu'en 2019-2020 et 2020-2021, la part récupérée des contributions remboursables octroyées aux clients n'est pas incluse aux dépenses prévues.

Sommaire de la planification budgétaire pour la responsabilité essentielle et les services internes (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses 2015-2016	Dépenses 2016-2017	Prévisions des dépenses 2017-2018	Budget principal des dépenses 2018-2019	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Dépenses prévues 2020-2021
Développer l'économie du Québec	241 367 776	297 418 222	289 928 944	256 619 068	256 619 068	210 209 003	203 868 253
Total partiel	241 367 776	297 418 222	289 928 944	256 619 068	256 619 068	210 209 003	203 868 253
Services internes	17 829 224	18 534 411	19 831 755	19 886 400	19 886 400	19 886 400	19 386 400
Total	259 197 000	315 952 633	309 760 699	276 505 468	276 505 468	230 095 403	223 254 653

Nota : Les chiffres du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues et des équivalents temps plein ne comprennent pas les annonces contenues dans le Budget de 2018. De plus amples renseignements figureront dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2018-2019 et le Rapport sur les résultats ministériels, le cas échéant.

- Entre 2015-2016 et 2016-2017, les dépenses de DEC ont augmenté de 22 %, passant de 259 à 316 millions. Cette hausse s'explique notamment par la mise en œuvre d'initiatives ponctuelles du Programme d'appui ciblé à la transition[1], incluant l'Initiative de relance économique de Lac-Mégantic, l'Initiative de renforcement de l'économie des collectivités tributaires du chrysotile et le PIC 150 (Volets I et II).

- La baisse des dépenses prévues dès 2018-2019 résulte de :

  - la fin des initiatives ponctuelles mentionnées ci-haut ; et
  - la part récupérée des contributions remboursables octroyées aux clients qui n'est pas incluse aux dépenses prévues.

- Enfin, le déménagement du siège social et de certains bureaux d'affaires de DEC dans le cadre de l'initiative Milieu de travail 2.0 de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) ainsi que le soutien de projets majeurs et pangouvernementaux en cours et à venir, dont le nouveau système de gestion de subventions et contributions, explique l'augmentation de la part des dépenses des services internes sur le budget global à partir 2017-2018.

[1] Anciennement le Programme de renforcement de l'économie des collectivités.

Ressources humaines prévues

Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes (équivalents temps plein)

Responsabilités essentielles et services internes	Réels 2015-2016	Réels 2016-2017	Prévisions 2017-2018	Prévus 2018-2019	Prévus 2019-2020	Prévus 2020-2021
Développer l'économie du Québec	187	190	186	188	188	184
Total partiel	187	190	186	188	188	184
Services internes	128	140	140	126	126	126
Total	315	330	326	314	314	310

Nota : Les chiffres du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues et des équivalents temps plein ne comprennent pas les annonces contenues dans le Budget de 2018. De plus amples renseignements figureront dans le Budget supplémentaire des dépenses de 2018-2019 et le Rapport sur les résultats ministériels, le cas échéant.

DEC s'adapte en continu au contexte économique, aux besoins des régions ainsi qu'aux besoins opérationnels occasionnés par différentes priorités et initiatives gouvernementales, ce qui explique la fluctuation de ses effectifs d'un exercice à l'autre.

Par exemple, entre 2015-2016 et 2016-2017, les ETP utilisés ont augmenté pour livrer diverses initiatives de transformation ainsi qu'en raison de la mise en œuvre des trois initiatives ponctuelles mentionnées précédemment. À l'inverse, la fin de ces initiatives ponctuelles explique la diminution des ressources à partir de 2018-2019.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour tout renseignement sur les crédits de DEC, consulter le Budget principal des dépenses 2018-2019[iii].

État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensé prospectif donne un aperçu général des opérations de DEC. Les prévisions des renseignements financiers concernant les dépenses et les recettes sont préparées selon la méthode de comptabilité d'exercice pour renforcer la responsabilisation et améliorer la transparence et la gestion financière.

Étant donné que l'état des résultats condensé prospectif est préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice et que les montants des dépenses projetées et des dépenses prévues présentées dans d'autres sections du plan ministériel sont établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses, il est possible que les montants diffèrent.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouvent sur le site Web de DEC[iv].

État des résultats condensé prospectif pour l'exercice se terminant le 31 mars 2019 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats projetés 2017-2018	Résultats prévus 2018-2019	Écart (résultats prévus pour 2018-2019 moins résultats projetés de 2017-2018)
Total des dépenses[2]	221 595 000	195 283 000	(26 312 000)
Total des revenus	0	0	0
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	221 595 000	195 283 000	(26 312 000)

En 2018-2019, le total des dépenses nettes de DEC devrait se chiffrer à 195,3 millions, ce qui représente une diminution de 11,9 % par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse s'explique principalement par une prévision à la baisse des paiements de transfert non remboursables attribuables à la fin de l'initiative ponctuelle PIC 150.

Les dépenses prévues de DEC sont constituées en grande partie de paiements de transfert, c'est-à-dire des charges liées aux contributions non-remboursables et à remboursement conditionnel.

[2] Les dépenses correspondent aux ressources économiques utilisées par DEC au cours d'une période pour faire la prestation de ses programmes. Elles sont de deux types : paiements de transfert et fonctionnement. Or, les dépenses calculées dans le cadre de l'État des résultats prospectif (section III) diffèrent des dépenses présentées dans les sections I et II du Plan ministériel, puisque les contributions remboursables sans condition sont comptabilisées comme des prêts, réduisant ainsi les dépenses totales en paiements de transfert.

Celles-ci devraient totaliser 147 millions en 2018-2019, ce qui représente une diminution de 13,8 % par rapport à 2017-2018.

Les revenus de DEC, retournés au Trésor, sont déclarés dans ses états financiers comme étant gagnés pour le compte du gouvernement. Le total des revenus nets de l'organisation est donc nul. À noter que les revenus totaux bruts de DEC devraient s'élever à 295 000 $ en 2018-2019, représentant une baisse de 388 000 $ par rapport à l'exercice 2017-2018. Le montant prévu en 2018-2019 représente la moyenne des revenus nets de l'organisation au cours des dernières années.

Renseignements supplémentaires

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Navdeep Bains, C.P., député

Ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, et Ministre responsable de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec

Administrateur général : Manon Brassard

Portefeuille ministériel : Innovation, Sciences et Développement économique

Instruments habilitants : *Loi sur l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec* L.C. 2005, ch.26[v].

Année d'incorporation ou de création : 2005

Raison d'être, mandat et rôle

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le site Web de DEC[vi].

Contexte opérationnel et risques principaux

L'information sur le contexte opérationnel et les risques principaux est accessible sur le site Web de DEC[vii].

Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de DEC pour 2018-2019 sont illustrés ci-dessous :

Cadre ministériel des résultats

Responsabilité essentielle : Développer l'économie du Québec		
	Indicateur : Nombre d'entreprises à forte croissance au Québec	
Résultat ministériel : Les entreprises du Québec sont innovantes et en croissance	Indicateur : Valeur des exportations de biens du Québec (en dollars)	
	Indicateur : Valeur des exportations en technologies propres du Québec (en dollars)	
	Indicateur : Taux de croissance du revenu des entreprises soutenues par les programmes de DEC	
Résultat ministériel : Les collectivités sont économiquement diversifiées au Québec	Indicateur : Pourcentage de petites et moyennes entreprises dont les propriétaires majoritaires sont des femmes, des Autochtones, des jeunes, des membres de minorités visibles ou des personnes handicapées, au Québec	Services internes
	Indicateur : Pourcentage des emplois professionnels, en science et en technologie dans l'économie du Québec	
	Indicateur : Effet levier par dollar investi par DEC dans des projets communautaires	
Résultat ministériel : Les entreprises investissent dans le développement et la commercialisation des technologies innovantes au Québec	Indicateur : Valeur des dépenses en recherche et développement par les entreprises recevant du financement d'un programme de DEC (en dollars)	
	Indicateur : Pourcentage des entreprises qui participent à des collaborations avec des établissements d'enseignement supérieur au Québec	

Répertoire des programmes

- Programme : Innovation et croissance des entreprises
- Programme : Développement et diversification économique des collectivités
- Programme : Appui ciblé à la transition

Concordance entre le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes de 2018-2019, et l'architecture d'alignement des programmes de 2017-2018

Responsabilité essentielle et Répertoire des programmes 2018-2019	Programme du plus bas niveau de l'architecture d'alignement des programmes 2017-2018	Pourcentage du programme du plus bas niveau de l'architecture d'alignement des programmes qui correspond (en dollars) au programme du Répertoire des programmes
Responsabilité essentielle 1 :		
Programme : Innovation et croissance des entreprises	1.1.1 Création et démarrage d'entreprises	85 %
	1.2.1 Productivité et expansion	85 %
	1.2.2 Innovation et transfert technologique	100 %
	1.2.3 Commercialisation et exportation	100 %
Programme : Développement et diversification économique des collectivités	1.1.1 Création et démarrage d'entreprises	15 %
	1.2.1 Productivité et expansion	15 %
	1.2.4 Structuration des réseaux	100 %
	2.1.1 Stratégie de développement	100 %
	2.2.1 Équipements collectifs économiques	100 %
	2.2.2 Promotion des atouts et des régions	100 %
	3.1.1 Programme de développement des collectivités	100 %
	3.2.2 Initiative de développement des économique – Dualité linguistique	100 %
Programme : Appui ciblé à la transition	3.2.1 Initiative canadienne de diversification économique des collectivités tributaires du chrysotile	100 %
	3.2.3 Initiative de relance économique de la ville de Lac-Mégantic	100 %

Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

Des renseignements sur les dépenses prévues, les ressources humaines et les résultats liés au Répertoire des programmes de DEC sont accessibles dans l' l'InfoBase du GC[viii].

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le site Web de DEC[ix].

- Analyse comparative entre les sexes
- Audits internes à venir au cours du prochain exercice
- Évaluations à venir au cours des cinq prochains exercices
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus
- Stratégie ministérielle de développement durable

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[x]. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

Développement économique Canada pour les régions du Québec

800, boulevard René-Lévesque Ouest,
bureau 500,
Montréal (Québec)
H3B 1X9

Téléphone : 514-283-6412
Télécopieur : 514-283-3302
www.dec-ced.gc.ca

Annexe : définitions

analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (Gender-based Analysis Plus (GBA+)

Outil analytique employé pour aider à évaluer les incidences potentielles des politiques, des programmes et des services sur divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre. Le signe « plus » signifie que l'ACS va au-delà des différences liées au sexe et au genre pour prendre en compte de multiples facteurs identitaires qui se recoupent pour constituer l'identité des personnes (comme la race, l'ethnie, la religion, l'âge et les déficiences physiques et mentales).

architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)[3]

Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cadre ministériel des résultats (Departmental Results Framework)

Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

cible (target)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non budgetary expenditures)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

3. L'architecture d'alignement des programmes a été remplacée par le Répertoire des programmes en vertu de la Politique sur les résultats.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux Plans ministériels et aux Rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses. Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

expérimentation (experimentation)

Activités visant à étudier, mettre à l'essai et comparer les effets et les répercussions de politiques, d'interventions et d'approches pour savoir ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et à étayer la prise de décision sur des éléments probants.

indicateur de rendement (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

indicateur de résultat ministériel (Departmental Result Indicator)

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiatives)

Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales, par l'intermédiaire d'une entente de financement approuvée, s'efforcent d'atteindre des résultats communs définis, et qui a été désignée (p. ex., par le Cabinet ou par un organisme central, entre autres) comme une initiative horizontale aux fins de gestion et de présentation de rapports.

plan (plans)
Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

plan ministériel (Departmental Plan)
Fournit les renseignements sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés au cours d'une période de trois ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement au printemps.

priorité (priorities)
Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)
Aux fins du Plan ministériel 2017-2018, les priorités pangouvernementales sont des thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c.-à-d. la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

production de rapports sur le rendement (performance reporting)
Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program)
Groupe d'intrants constitué de ressources et d'activités connexes qui est géré pour répondre à des besoins précis et pour obtenir les résultats visés, et qui est traité comme une unité budgétaire.

programme temporisé (sunset program)
Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)
Présente de l'information sur les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.

rendement (performance)
Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

responsabilité essentielle (Core Responsibility)
Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

résultat (results)
Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat ministériel (Departmental Result)
Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

résultat stratégique (Strategic Outcome)
Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

structure de la gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)
Cadre exhaustif comprenant l'inventaire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information de gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont présentés d'après le lien hiérarchique qui les unit, et les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La Structure de la gestion, des ressources et des résultats découle de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes en fin d'ouvrage

i Lettre de mandat du ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique, https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-du-ministre-de-linnovation-des-sciences-et-du-developpement-economique

ii. InfoBase du gouvernement du Canada, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html

iii. Budget principal des dépenses 2017-2018, https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html

iv. États des résultats prospectifs, https://www.dec-ced.gc.ca/fra/ressources/publications/pm/2018-2019/375/index.html

v. *Loi sur l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec*, http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/E-1.3/index.html.

vi. Site Web de DEC, https://www.dec-ced.gc.ca/fra/ressources/publications/pm/2018-2019/376/index.html

vii, *Idem.*

viii. InfoBase du gouvernement du Canada, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html

ix. Site Web de DEC, https://www.dec-ced.gc.ca/fra/ressources/publications/pm/2018-2019/376/index.html

x. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp